إدارة علاقة العملاء
نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات

ا. مانع فاطمة
جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف
mng_mana@yahoo.fr

الملخص

إدارة علاقة الزبون إحدى الاستراتيجيات الحديثة التي تبنتها المنظمات لإدارة علاقاتها مع زبائنها من خلال ربط اتصال فعّال غايته التقرب إلى الزبائن والتعرف عليهم ومراقبة كل طارئ يحدث في سلوكهم من أجل الاستجابة الفورية والمباشرة. ويعتبر الزبائن بالنسبة لأي منظمة مسألة حياة أو موت، لأنهم الدافع لوجودها والغاية لنشاطها، فالمنظمة الرائدة اليوم يقاس نجاحها بحصتها الزبونية بدل حصتها السوقية، واستمرار هذا النجاح مرهون بقدرتها على الاحتفاظ بزبائنها وبمستوى الثقة والولاء اللذان يربطانها بهم، فالمحافظة على الولاء من الأمور الصعبة التي تواجه المنظمات، لهذا ظهرت إدارة علاقة الزبون كأحد النماذج التي تضمن الاتصال المستمر بين المنظمة وعملائها.

المقدمة

شهد مفهوم التسويق تطورات متتالية فرضتها البيئة التسويقية، فمن المفهوم الإنتاجي إلى المفهوم البيعي إلى المفهوم التسويقي إلى التسويق الاجتماعي، هذا الانتقال بين المفاهيم فرض على المنظمة تغيير توجهاتها التسويقية فبعدما كان الاتجاه منتج زبون أصبح زبون منتج، فتركيز اهتمام المنظمة على الزبائن جاء نتيجة إدراكها بأن بقاءها مرهون برضا زبائنها عما تقدمه من سلع وخدمات، فرضا العملاء بات الركيزة الأساسية التي يبنى عليها نجاح أي منظمة في ممارسة نشاطها. وما يميز الحقبة الزمنية التي تعيشها المنظمات حاليا هو بحثها عن الكيفية التي تمكنها من المحافظة على ولاء زبائنها، إذ أن تنامي دور الزبون بشكل أكبر فرض على المنظمة استخدام التقنية في جمع بيانات الزبائن وتحليلها وترتيبها في شكل معلومات لتساعدها على اتخاذ قراراتها.

وتطور تكنولوجيا واستخدامها أضفى صفة الذكاء على مختلف الميادين فمن الذكاء الاصطناعي إلى ذكاء الأعمال، إلى الذكاء التجاري، إلى الذكاء الاقتصادي، كلها مصطلحات جديدة برزت للوجود تعبر عن مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات في نشاط المنظمة التي باتت لا تستطيع الاستغناء عن هذه التقنية، وتكمن قوة تأثير ذكاء التكنولوجيا في فهمها على أنها أداة فقط، فهي ليست هدفاً في حد ذاته بل تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها. ويساهم توظيف ذكاء الأعمال على الوجه الصحيح والفعال في توجيه مستوى العلاقة التي ترغب فيها المنظمة مع عملائها، فجمع بيانات العملاء ومعالجتها للتحول

إلى معلومات تفيد متخذي القرار في مختلف مستويات الإدارة على اتخاذ قرارات مناسبة ذات جودة عالية فيها مصلحة المنظمة والعميل على السواء، ويظهر الأثر الجوهري لهذه القرارات في أسلوب وكيفية إدارة المنظمة لعلاقاتها مع عملائها وتسعى المنظمة من وراء هذه العلاقة إلى تحقيق أكبر ربحية في مجتمع أكثر تنافسية .

مشكلة البحث: بات موضوع ولاء الزبائن الشغل الشاغل الذي يؤرق المنظمات والذي يعتبر حجر الزاوية أمام نجاح أي منظمة تتطلع إلى الريادة في بيئة أكثر تنافسية، فرضا الزبون لا يتشكل إلا بعد أن يتوافق توقعه مع إدراكه للمنتج، ويتأكد هذا التوافق من خلال العلاقة التبادلية في شكل اتصال وحوار فعال تجمع المنظمة بعملائها ليتعرف كل واحد على احتياجات الأخر، فاستخدام المنظمة لذكاء الأعمال في إدارتها لعلاقاتها مع زبائنها يمكنها من التقرب إليهم والتعرف عليهم أكثر. ومن خلال هذه الإشكالية نطرح السؤال التالي : **ما مدى أهمية دارة علاقة العملاء في المنظمة؟**

أهمية البحث: يستمد هذا البحث أهميته من أهمية دور العملاء في حياة المنظمة أولا، ومن أهمية تأثير ذكاء الأعمال في إدارة علاقة المنظمة لزبائنها ثانيا. فحاجة المنظمة اليوم إلى نظام معلوماتي يخص الزبائن لا يختلف عن حاجاتها إلى أنظمة المعلومات الأخرى، بل قد يفوقها إلحاحا نظرا للدور المحوري الذي يلعبه الزبون في نجاح المنظمة.

هدف البحث: يهدف البحث إلى التعريف بذكاء الأعمال وإعطاء تصور عن إدارة علاقة الزبون وعلاقتها بالتوجهات التسويقية للمنظمات وكيف يمكن أن تستفيد المنظمة من إدارة علاقة الزبون في توجيه سوقها نحو الرضا والولاء أو الميل لدخول أسواق جديدة.

محاور البحث:

المحور الأول: طبيعة ذكاء الأعمال

المحور الثاني: طبيعة إدارة علاقة العملاء

المحور الأول: طبيعة ذكاء الأعمال

أدى ظهور تكنولوجيا المعلومات إلى التطور السريع في المنافسة بين المنظمات، الشيء الذي دفعها إلى ازدياد طلبها على المعلومات، فحياة المنتج تتقلص، وإفرازات التكنولوجيا تتقدم بسرعة، والمنافسة تزداد حدة بين المنظمات، فالسوق المحلية تكاد تختفي في الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة الالكترونية الذي ألغى الحدود بين الأسواق، وأتاح فرصة المنافسة بين المنظمات على اختلاف أحجامها. ففي ظل هذه التطورات الحديثة يعتبر ذكاء الأعمال كشكل من أشكال الحس الإداري الجيد، فحتى تستطيع منظمة الأعمال أن تبدع، تنتج وتسوق، فهي تحتاج إلى معلومات أكيدة وكاملة وقابلة للاستخدام. فتحليل البيانات وتنظيمها في شكل معلومات أصبح أكثر أهمية في تحديد الأسواق ومعرفة احتياجات الزبائن، وتحديد خصائص المنتجات

أولاــ مفهوم ذكاء الأعمال: استخدم مصطلح ذكاء الأعمال لأول مرّة في مقالة نشرت عام 1958م من قبل Huns Peter LUHN الباحث في شركة IBM ، والذي عرف ذكاء الأعمال بأنه " القدرة

على فهم الارتباط الموجود بين الأحداث الحالية، من أجل توجيه الإجراءات المطلوبة نحو تحقيق الأهداف". وفي عام 1985م، أستخدم Howard Dresner من مجموعة Gartner والذي اقترح استخدام مصطلح ذكاء الأعمال ليشمل جميع المعلومات والأساليب المبنية على البيانات الحقيقية والتي تُستخدم في تحسين اتخاذ القرارات. ولم يتم تداول مصطلح ذكاء الأعمال بشكل واسع إلا منذ نهاية التسعينات.

I. تعريف ذكاء الأعمال: هو مجموعة أدوات تعمل على استخراج المعرفة من قواعد البيانات، بحيث تمكن هذه المعرفة المنظمات من اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية بالنسبة للمستويات الإدارية، كما يساعد نظام ذكاء الأعمال على تحليل البيانات المستقاة من مصادر داخلية أو خارجية وتقديمها في شكل معلومات، أيضا يمكن ذكاء الأعمال المنظمات من الحصول على المعلومات الدقيقة والخاصة والمخبأة ضمن كم هائل من المعلومات المتنوعة[1].

- أيضا عُرف ذكاء الأعمال بأنه: مجموعة مكونة من وسائل تكنولوجية وإجراءات ضرورية تُستخدم في تحويل البيانات إلى معلومات، والمعلومات إلى معرفة، والمعرفة إلى انجازات[2].

فذكاء الأعمال هو نظام معلوماتي يجمع بين تخزين المعلومات وأدوات تحليل البيانات وإدارة المعرفة، بحيث يعمل هذا النظام على تجميع البيانات عن الأنشطة التي تقوم بها المنظمة كنشاط التسويق، والبيع، وأنشطة خدمات ما بعد البيع، وسلوك الزبائن، وأنظمة المورّدين. وبعد مرحلة التجميع (يجب إجراء عملية لتجميع باستمرار) تأتي مرحلة تنظيم هذه البيانات وترتيبها وتبويبها وتخزينها بطريقة تسهل الوصول إليها في قاعدة بيانات. وبعدها تتم معالجتها وعرضها في تقارير، واستعلامات، وتحليلات. وفي النهاية، يمكن استخدام نتائج تطبيق هذه التقنيات لتحسين العمليّات التي تقوم بها المنظمة وبدء دورة تحليل جديدة مرة أخرى.

II. مراحل عمل ذكاء الأعمال: نظام ذكاء الأعمال كأي نظام يتكون من مدخلات تجرى عليها تحويلات لتنتج مخرجات حسب الشكل التالي:

الشكل (01): التسلسل الهرمي للمراحل عمل نظام ذكاء الأعمال





المصدر: Loshin David، مرجع سبق ذكره

يشير الشكل أعلاه إلى ثلاث تحويلات يجريها نظام ذكاء الأعمال على البيانات وهذه التحويلات تبدأ من تحويل البيانات إلى معلومات والمعلومات إلى معرفة تقود إلى اتخاذ القرارات.

1. **البيانات:** وتكوّن مدخلات نظام ذكاء الأعمال، والبيانات هي مادة خام لا يمكن استخدامها على طبيعتها الحالية، إلى بعد تحويلها إلى معلومات، وتجمع البيانات من مختلف المصادر الداخلية

والخارجية للمنظمة. وعند جمع البيانات تبرز عدة أسئلة هامة تحدد نوعية وحجم البيانات الواجب جمعها، ومن هذه الأسئلة نذكر:

- هل المعلومات المتوفرة حالياُ من أنظمة المعلومات المختلفة صحيحة وكافية لفحص، وتحليل ومراقبة العمل لحظياً وإحداث تأثير إيجابي فيه؟
- ماهي البيانات التي تحتاج إليها المنظمة بالإضافة للبيانات المتوفرة ؟
- هل يمكن تغيير شكل البيانات الواردة لتكون أشد فعالية ؟

2. **المعلومات**[3]:تعتبر المعلومة مورد استراتيجي للمنظمة، وهي نتاج البيانات بعد معالجتها حسب العلاقة الموجود بين عناصر البيانات ومدى أهميتها، وترتب المعلومات في شكل تقارير أو أشكال بيانية أو جداول وقوائم وما إلى ذلك. والمعلومة صارت سلعة تباع وتشترى، لها تكاليفها الموزعة بين تكاليف جمعها ومعالجتها وصيانتها. وقيمتها مرتبطة بمجموعة من العناصر التالية:

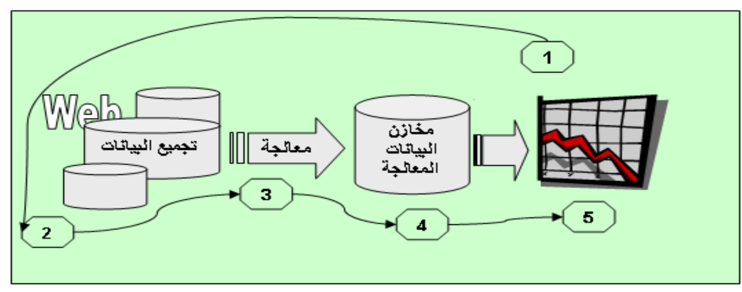
- جزء من قيمة المعلومة مرتبط بالوقت، فما يميز المعلومة أن دورة حياتها قصيرة.
- قيمة المعلومة تزداد بزيادة عدد مستخدميها.
- قيمة المعلومة مرتبطة بمدى جودتها ودقتها.
- قيمة المعلومة تزداد عند الحاجة إلى دمجها مع معلومات أخرى.

وبشكل عام، تتزايد قيمة المعلومات التي ستدعم اتخاذ القرار ابتداءً من أسفل الهرم وحتى أعلاه. فالقرارات التي تعتمد على المعطيات الموجودة في أسفل الهرم، حيث تتواجد العديد من سجلات البيانات، تؤثر على قسم صغير من المنظمة. أما القرارات التي تعتمد على المعلومات الموجودة في الطبقات العليا من الهرم تؤثر على أقسام المنظمة وحتى على كامل المنظمة. لذلك فإننا نجد عادةً أنماطاً مختلفة من المستخدمين وفقاً للطبقات المختلفة الموجودة على الهرم.

3. **المعرفة:** وهي نتاج المعلومات التي تمكن المستخدم من اتخاذ القرارات، وتتمثل المعرفة في الفهم الذي يستمده المستخدم عند قراءته وتحليليه وفحصه للمعلومات.

ثانيا ــ مكونات ذكاء الأعمال: يحتاج نظام ذكاء الأعمال إلى بنية تحتية تتمثل في البرامج وتقنيات التحليل والتنقيب والتخزين وترتيب البيانات وتبويبها في قواعد معلومات علاقاتية، وتقنيات لتقديم المعلومات ونطلق على هذه البينية التحتية منصات عمل ذكاء الأعمال Platforms Business Intelligence. والشكل التالي يبين كيفية عمل منصات ذكاء الأعمال.

الشكل (02): منصات ذكاء الأعمال



Marlei Pozzebon ,Denis Paradis; Et maintenant, au tour de l'intelligence d'affaires; zonecours.hec.ca/documents

1. إن إقامة أي نظام ذكاء أعمال يكون بهدف تحسين مؤشرات الأداء على كل المستويات الإدارية، فهو يبدأ من وجود مشكلة معينة وينتهي عند حل هذه المشكلة. وتتحدد متطلبات إقامة نظام ذكاء الأعمال في ما يلي[4]:

- الوصول إلى أهداف مؤسسة الأعمال.
- تحقيق الرؤية الإستراتيجية لمؤسسة الأعمال.
- احتياجات العمل الحالية والمستقبلية.
- إجراءات العمل التي يجب تعديلها، أو حذفها أو إضافتها.
- هل بنية نظام المعلومات المستخدم حالياً تساعد على دعم المنظمة بطريقة فعالة في زيادة عوائد الاستثمار.

2. تقنيات إدخال البيانات: يجب أن يُدعم نظام ذكاء الأعمال بتقنيات تكنولوجية وبرمجية تسمح بإدخال البيات من مختلف المصادر سواء كانت هذه البيانات على شكل حروف أو رموز أو أرقام وأشكال بيانية أو رسوم وقد تكون البيانات أيضا سمعية أو بصرية.

3. المعالجة: وهنا تبرز أهمية مرحلة ETL Process (Extraction, Transformation and Loading) التي هي عملية استخلاص البيانات ثم تحويلها إلى شكل مناسب. وتحتاج المعالجة إلى برامج وتقنيات عالية من حيث السرعة في التحليل والتنقيب والربط بين مختلف البيانات الموزعة على مختلف قواعد البيانات.

4. تجميع البيانات المعالجة (معلومات) في قواعد بيانات تشكل مخازن للمعلومات، وهنا يجب أن يكون ذكاء الأعمال مزود ببرامج التنقيب عن المعلومات حيثما كانت مسجلة،كما يجب أن يدعم أيضا بوجود علاقات تربط بين مختلف قواعد المعلومات عندما تكون هناك حاجة لمجموعة من المعلومات المتواجدة عبر العديد من القواعد.

5. تقنيات قراءة المخرجات: مثلما هو الحال بالنسبة لتقنيات إدخال البيانات، يجب أن يدعم ذكاء الأعمال بمختلف الأجهزة الإلكترونية المرفقة للحاسوب التي تسمح بقراءة المعلومات مهما كان شكلها.

ثالثا ــ فوائد ذكاء الأعمال في المنظمة: للقرارات أهمية بالغة في زيادة أداء المنظمة، ولهذا كانت القرارات محل بحث العديد من مفكري الإدارة في إيجاد الطرق والأساليب المساعدة على اتخاذ القرارات السليمة والصائبة ويعتبر (Herbert Simon) واحد من هؤلاء المفكرين الذي توصل من خلال أبحاثه إلى ما يلي[5]:

-لا يستطيع متخذوا القرارات في المنظمة معرفة كل بدائل القرارات الممكنة والنتائج الخاصة بكل بديل.

-يستجيب المدراء في كثير من الحالات للمشكلات على أساس خبرات ومفاهيم سابقة أو عادات متكررة.

-إن متخذي القرارات لا يمكن أن تتوفر لديهم المعلومات الكاملة والدقيقة عن المشكلة محل اتخاذ القرار.

ومن هنا برزت الحاجة إلى نظام ذكاء الأعمال كوسيلة فاعلة لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. فاهتمام المنظمات بذكاء الأعمال في تزايد مستمر، نظرا للفوائد التي يحققها هذا النظام، فأهمية ذكاء الأعمال من أهمية اتخاذ القرارات بالنسبة للمدراء. وتكمن فوائد ذكاء الأعمال بالنسبة للمنظمة في الآتي[6]:

1. **زيادة مبيعات المنظمة:** يتيح نظام ذكاء الأعمال للمنظمة فرصة لزيادة أرباحها على المدى القصير من خلال زيادة المبيعات، بحيث يمكن ذكاء الأعمال المنظمة من التعرف على أنماط واتجاهات زبائنها المرتقبين والمحتملين وكذلك زبائنها المربحين والذين يكونون فرصا للبيع.
2. **خفض التكاليف:** يساعد ذكاء الأعمال على خفض تكاليف المنظمة من خلال تجنب نفقات معالجة البيانات فيما لو عولجت تقليديا.
3. **تقليل المخاطر:** إتاحة المعلومات للمنظمة يساعدها في إنتاج منتجات توافق خصائصها مع حاجات العملاء الشيء الذي ينقذ المنظمة من أخطار عدم البيع.
4. **تحسين عملية التخطيط الاستراتيجي:** توفير المعلومات الكافية يساعد على عملية التنبؤ بالأحداث في المستقبل التي تواجهها المنظمة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية، كما تفيد في وضع البرامج اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف.
5. التكيف بفعالية من الأحداث الداخلية والخارجية والتي يكون لها تأثير على أنشطة المنظمة.

رابعا ــ تطبيقات ذكاء الأعمال: اعتمادا على نوع المنظمة وعلى نوع ميدان النشاط الذي تعمل فيه، يمكن لذكاء الأعمال أن تكون له أغراض مختلفة، فهناك مجالات كثيرة يمكن أن يطبق فيها ذكاء الأعمال مثل:

I. دراسة الزبائن: تتيح تطبيقات ذكاء الأعمال للمنظمة فهم أفضل لسلوك وقيمة زبائنها من خلال تحديد[7]:

- تمركز الزبائن.
- الزبائن المستهدفين.
- الزبائن الموالين والراضين.
- تطوير خدمة الزبائن.
- التعرف على تفضيلات الزبائن وما إلى ذلك.

II. دراسة الأعمال: يمكن تحليل وقياس إنتاجية الأعمال من خلال:

- تحليل العيوب.
- تحسين تخطيط طاقات المنظمة.
- إدارة الأخطار.

- إستراتيجية الوقت المناسب.
- إدارة أصول المنظمة وتخطيط مواردها.

III. دراسة قنوات التوزيع: يساعد تحليل قنوات التوزيع المنظمة من معرفة نجاح إستراتيجيتها التسويقية، وكذا مستوى أداء القنوات في إدارة المبيعات.

وهناك أمثلة كثيرة على هذه التطبيقات منها على سبيل المثال لا الحصر[8]:

توليد تقارير تخطيط الموارد العامة (ERP Reporting)، مؤشرات الأداء الرئيسية (Key performance indicators)، معرفة أكثر المنتجات ربحية (Product Profitability)، إدارة المخاطر(Risk Management)، معرفة تكلفة نشاطات العمل (Activity Based Costing)، إدارة عمليات دعم المنتجات والخدمات (Logistics) إضافةً إلى تحليل المبيعات، التنبؤ بالمبيعات (Forecasting)، تقسيم المبيعات حسب فئات معينة (Segmentation) تحليلات أنظمة إدارة علاقات الزبائن (CRM Analytics)، التخطيط للحملات الدعائية في المكان والزمان المناسبين (Campaign Planning) ومعرفة أكثر الزبائن ربحية (Customer Profitability).

خامسا ــ عوامل نجاح ذكاء الأعمال: يوجد عدّة عوامل تساهم مجتمعة في نجاح تطبيقات ذكاء الأعمال والتي يجب أن تأخذها المنظمات بعين الاعتبار، ونذكر منها[9]:

1. **رعاية الإدارة العليا:** يعتبر دعم الإدارة العليا أحد العوامل الأساسية في نجاح أي مشروع لاستقصاء المعلومات (ذكاء الأعمال)، بحيث تتمثل هذه الرعاية في:

- توفير الدعم المالي اللازم للفريق المتكفل بإدارة ذكاء الأعمال.
- التأكد من التزام ومشاركة كل أعضاء الفريق العاملين في تنفيذ جميع مراحل المشروع.
- القضاء على الحواجز والمعوقات التي تحد من نجاح المشروع.

2. **تأمين التسيير الجيد من الإدارة المكلفة بتنفيذ المشروع:** نجاح مشروع ذكاء الأعمال مرتبط بنجاح تسييره من قبل الإدارة المشرفة عليه، ونجاح التسيير يتطلب:

- اقتناء التقنية التكنولوجية ذات الكفاءة العالية.
- الحرص على التوطين الجيد لمشروع ذكاء الأعمال.
- قيادة المشروع نحو النجاح بالأسلوب الذي يضمن تحقيق أهدافه.

3. **تحديد التوقعات المنتظرة من تنفيذ المشروع:** من المهم صياغة وثيقة تحمل التوقعات المنتظرة من تنفيذ ذكاء الأعمال وتخص هذه التوقعات ما يلي:

- التوقعات الوظيفية: يجب تحديد وظيفة كل مكون على حدا من مكونات ذكاء الأعمال، فالمعلومة تزداد أهميتها كلما توجهنا من قاعدة النظام إلى أعلى مستوياته، وفي كل مستوى من الإدارة هناك حاجة إلى نوع معين من المعلومات.

توقعات الحماية: يجب تحديد المستخدمين الذين يحتاجون إلى استخدام مختلف تطبيقات نظام ذكاء الأعمال مع وضع قيود أمنية تحد من تدخل غير المسموح لهم من دخول النظام، كما يجب أن يتميز النظام بسهولة الوصول الشفاف إلى مختلف المعلومات في كل مستويات النظام.

- توقعات الأداء: يجب تحديد مقاييس الأداء لتطبيقات ذكاء الأعمال لمعرفة تحقيقه لأهدافه، مع إمكانية التوسيع في نوع البيانات المجمعة.
- توقعات خاصة بالجودة: يجب تحديد معايير الجودة الخاصة بالبيانات والتقارير.
- توقعات عمل النظام :و هنا يجب مقارنة النتائج الفعلية لعمل ذكاء الأعمال مع أهدافه التقديرية (خفض التكاليف، وزيادة الربحية والمردودية).

المحور الثاني: طبيعة إدارة علاقة العملاء

تعتبر العلاقات القوية مع العملاء من أهم مميزات التفوق على المنافسين وتنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر والفعّال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم وضمان ولائهم. ويطلق على هذا الأسلوب المبتكر "إدارة علاقة الزبائن". ومفادها تحقيق أعلى درجات التكامل ما بين الوظائف التسويقية وعمليات الإنتاج والبيع وخدمة الزبائن داخل المنظمة من خلال إدخال أسلوب التخصيص وفقا للبيانات الشخصية للزبائن ، وفي تكوين رأسمال الزبائن بالاحتفاظ بهم ومحاولة الإصغاء لمقترحاتهم وانتقاداتهم وتلبية رغباتهم الخاصة. وقد تطور هذا الأسلوب من خلال ما يعرف بالتسويق التفاعلي (المباشر) والذي يعتمد على تقديم المنظمة لأفضل مزيج من الإشباع (منتجات تخصيصية) لتحتفظ بأفضل مزيج ممكن من العملاء، وهم العملاء الذين يحققون للمنظمة أعلى الأرباح[10].

أولا ــ مفهوم إدارة علاقات الزبائن:ارتبط مفهوم إدارة علاقات الزبائن بالتسويق بالعلاقات الذي يقوم على ثلاثة أسس هامة وهي: جذب العملاء، ثم الاحتفاظ بهم وتعزيز الإشباع والولاء لديهم.

I. تعريف إدارة علاقات الزبائن: ذكرت عدة تعاريف في إدارة علاقة الزبائن، ويبقى على المنظمات أن تختار التعريف الذي يناسبها، ومن جملة هذه التعاريف نذكر:

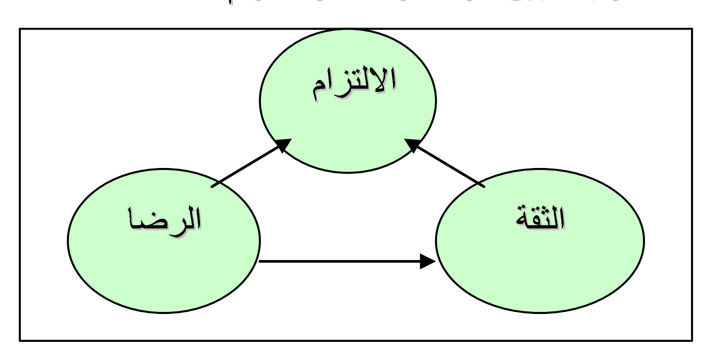
- لحروف الثلاثة CRM هي اختصار للكلمات الثلاث Customer Relationship Management وهي مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به: نظام جذب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المنظمة وإستراتيجيتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، وتقليص مستوى العلاقة مع العملاء غير المربحين[11].
- إدارة علاقة الزبون هي منهجية لفهم سلوك الزبون والتأثير فيه من خلال التواصل معه[12].
- هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون[13].
- ويرى Scott Nelson احد المحللين البارزين في مجال إدارة علاقات الزبون أنّ هناك نظريتان في مجال إدارة علاقات الزبون يجري الحديث عنها بين منظمات الأعمال حالياً: النظرية الأولـــى

ينظـــر فيها إلى إدارة علاقة الزبائن على أنها برامج تطبيقية (Software Application) بمعنى أنها تطبيقات لتقنيات تكنولوجية. أما النظرية الثانية، فتعتبر إدارة علاقة الزبائن فلسفة إدارية إذا تبنها المنظمات ستحقق النجاح وتتميز في علاقتها مع زبائنها شرط أن تقام هذه الفلسفة على أساس تحسين مستوى رضا الزبون والوصول به إلى أعلى درجات الولاء وزيادة الربحية ورفع المردودية. وعلـــى هـــذا الأساس يرى Scott Nelson أنّ إدارة علاقة الزبائن هي: أن تعرف ما تحتاجه كي تخدم زبونك بشكل أفضل[14].

بينما يرى الدكتور Robert Shaw أن إدارة علاقة الزبائن هي: عملية تفاعلية تهدف إلى تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات الشركات واحتياجات العملاء لتحقيق أقصى قدر من الأرباح[15].

II. مراحل تطوير العلاقة مع الزبائن (تحولات CRM): تستند المنظمة في ربط علاقات مع زبائنها على أربعة عناصر أساسية تتمثل في تحديد الزبائن المستهدفين، التمييز بين حاجاتهم ورغباتهم، التفاعل معهم من خلال الحوار، وتقديم منتجات تتوافق وتوقعاتهم، هذه العناصر تبين مدى أهمية المعلومة في التسويق بالعلاقات، وتهدف المنظمة من جراء هذه العمليات إلى تكوين الولاء لدى زبائنها، والولاء لا يتحقق إلا من خلال ثلاثية الرضا والثقة والالتزام. وهذا حسب الشكل التالي:

الشكل (03): علاقة الارتباط بين الرضا والثقة والالتزام



Bauer H.H, Grether M. & Leach M. (2002), Building customer relations over the Internet, *Industrial Marketing Management*,p 31

1. **كسب ثقة الزبون:** تظهر الثقة على أنها حجر الزاوية أمام كل علاقة تبادل. ونقص الثقة لدى المستهلك يعتبر من أهم التحديات التي تواجه تطور المنظمة، وما يغذي هذا النقص هو زيادة التحايل الأمر الذي يجعل الزبون مقاوم أو متردد في عملية الشراء، وأمام هذين المشكلين يصبح تكوين الولاء والمحافظة عليه مسألة صعبة باستمرار. فإذا كانت الثقة المحدد الأساسي للولاء فقد تكون مصدر للميزة التنافسية.

ذكر في **الثقة** عدة **تعاريف** فمنها من نعتها بالحدس، الإيمان، التوقع، الإرادة أو سلوك. ومن خلال هذه المواصفات يمكن حصر الثقة في متغيرتين، متغيرة بسيكولوجية ومتغيرة سلوكية. فالثقة كمتغيرة بسيكولوجية تتكوّن بعيدا عن السلوك، والسلوك هو نتيجة لهذه الثقة وليس جزء مكوّنا لها، وبالتالي الثقة تولد نيّة سلوكية أي نيّة تدفع الشخص إلى التصرف وفق سلوك معين، وهنا تترجم الثقة على أنها حدس أو توقع أو إيمان متعلق بالطرف الذي يحدث معه التبادل. أما الثقة كمتغيرة سلوكية فهي عبارة

عن أفعال ناتجة عن الإرادة. وتترجم الثقة في الإرادة المكتسبة لشخص ما على الاعتماد على طرف آخر في عملية التبادل وأن هذه الإرادة معرضة دائما للانكسار أمام الشك الناتج عن التغيرات والتقلبات. فثقة المستهلك قد تتجلى في أحد هذه الأنواع أو جميعها: الثقة نحو البائعين المعتمدين لدى المنظمة، الثقة نحو المنظمة نفسها والثقة نحو العلامة.[16]. وتتركب معادلة الثقة من أربع متغيرات، وتفوز المنظمة بثقة زبائنها من وجهة نظرهم إذا كان أداؤها جيدا على مستوى هذه المتغيرات[17]:

$$ج = \frac{م + و + أ}{ت}$$ حيث ج : الجدارة بالثقة م: المصداقية و: الوثوقية

أ: التآلف ت: التوجه نحو الذات. ولشرح هذه المتغيرات نضع الجدول التالي.

الجدول (01): متغيرات الثقة

المتغيرة	الميدان	مثال
المصداقية	الأقوال	يمكن أن أثق بما يقوله عن ....
الوثوقية	الأفعال	يمكن أن أثق به لـــ ....
التآلف	العواطف	أشعر بالراحة عند مناقشة هذا ...
التوجه نحو الذات	الدوافع	يمكنني الوثوق بأنه مهتم ب ....

المصدر: ديفيد مايستر واخرون، **المستشار الموثوق**، تعريب د. خضر الأحمد، مكتبة العبيكان ط1 2002/ ص101

2. **رضا الزبون:** في الثمانينات كان إرضاء الزبائن يحظى بالدرجة الأولى في اهتمام المنظمات التجارية التي سعت لإيجاد الوسائل التي ترضي الزبون وتفي برغباته، وكانت النظرية السائدة آنذاك " إن الزبون على استعداد لينفق أكثر ويستهلك أكثر إذا كان راضيا عن السلعة والخدمة."[18] ورضا الزبون هو نتيجة التقييم لعملية الشراء وقد تكون هذه النتيجة سلبية أو ايجابية وفق مقدار القيمة التي يدركها الزبون في المنتج، فالزبون يبحث عن المنتجات والخدمات التي تحقق له أكبر قيمة ممكنة في حدود قدراته المالية والمعلوماتية، وتعرف القيمة لدى الزبائن على أنها الفرق بين القيمة الكلية التي تساوي مجموع المزايا التي يراها الزبون في المنتج، والتكلفة الإجمالية التي تساوي مجموع الأسعار النقدية والنفسية التي يتحملها الزبون عند اقتنائه لهذا المنتج واستخدامه وتخليه عنه[19].

يعرف رضا الزبون على أنه حكم الزبون الناتج عن مقارنة توقعاته الناتجة عن تجربته في استهلاك واستخدام المنتج. وقد يعتبر الرضا انفعال وتأثر (شعور) بخصائص المنتج. فالرضا يشجع على الولاء لكن ليس بينهما علاقة خطية، فمن الممكن أن يؤدي الرضا إذا كان سالبا إلى عدم الرضا الذي ينتج عنه نفور الزبون والكف نهائيا عن الشراء. أما في حالة إذا كان مستوى الرضا متوسط فمن الممكن أن يتحول الزبون إلى منظمة أخرى تحقق له مستوى عال من الرضا[20].

3. **الالتزام:** يعرف الالتزام بأنه الرغبة الشديدة بالحفاظ على علاقة مستمرة مع الطرف الآخر، وللالتزام عدّة أبعاد ومنها البعد الزمني (علاقة طويلة الأجل)، بعد أساسي (علاقة من أجل الاستثمار)، بعد موقفي (علاقة ارتباط عاطفي ونفسي)، وبهذا نميز بين ثلاثة أشكال من الالتزام: التزام نفعي وتظهر العلاقة هنا على أنها ضرورة تحركها الرغبة في تعظيم المنفعة، والتزام عاطفي (

نفسي) ، والتزام أخلاقي يهدف إلى الحفاظ على علاقة طويلة الأمد. ويستند الالتزام على الشعور المشترك بين أطراف العلاقة، وعلى علاقة الثقة والحفاظ على مستوى معين من الرضا. فكما هو بالنسبة للثقة، يشكل الالتزام عنصر أساسي لإنشاء علاقة طويلة الأجل من أجل تحقيق الولاء، ويرى البعض الآخر أن الالتزام أكثر ضرورة من الثقة في تكوين الولاء[21].

- 4. **ولاء الزبون:** تؤدي كل من الثقة العالية والالتزام والرضا بالزبون إلى الولاء الذي بموجبه يصبح الزبون وفيا للمنظمة مما يعني أنه لن يستبدلها بمؤسسة أخرى، كما انه سيكون زبونا مميزا يحظى بمعاملة خاصة من المنظمة وهو من يحقق لها تكرار عملية الشراء. وتعمل المنظمة على تطوير ولاء زبائنها منذ أن يكون زبون محتملا إلى أن يصبح زبونا شريكا، وفي كل مرحلة تحاول المنظمة دفع زبائنها إلى تكرار عملية الشراء من خلال توفير منتجات تتميز بالخصائص التي توافق رغباتهم المعلنة وغير المعلنة. ويتكون ولاء الزبائن من عدة مراحل كما يبينها الشكل الآتي.

الجدول (02): مراحل تكوين الولاء لدى الزبائن

مراحل تطور الولاء	تكرار عملية الشراء
محتمل	قد يحدث عملية شراء مع المنظمة
مشتري	قام بأول عملية شراء من المنظمة
زبون	كرر عمليات الشراء
مؤيد	له احترام اتجاه المنظمة كما أنه يؤيدها
محامي	يدافع عن المنظمة وينقل شعوره لمن حوله
شريك	يدخل في علاقة شراكة وتعاون مع المنظمة

المصدر: Anne-Christine CADIAT,Chantal DE MOERLOOSE، مصدر سبق ذكره

تطور الولاء من مرحلة لأخرى ليس نتيجة لتكرار عملية الشراء فقط، وإنما يستدعي ذلك وجود علاقة حوار تفاعلية ذات اتجاهين تربط المنظمة بالزبون، يعبر فيها كل طرف عن حاجاته للطرف الآخر، وتمر هذه العلاقة في تطورها بخمس مراحل[22]:

- مستوى القاعدة: المنظمة تبيع منتجاتها للزبون دون أن تقيم أي اتصال معه.
- مستوى التفاعل: المنظمة تشجع الزبون وتتحاور معه حول المشاكل المحتملة عند استخدامه لمنتجاتها.
- مستوى المسؤولية: المنظمة تتصل مباشرة مع الزبون بعد الشراء عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني لتتعرف على مستوى الرضا لديه، وتسجل كل اقتراحاته.
- مستوى رفع الفعالية: المنظمة تكثف من الاتصال بزبائنها من وقت لآخر من أجل التقصي على ردود أفعالهم واقتراحاتهم الناتجة عن استخدام المنتج.
- مستوى المشاركة: المنظمة في اتصال مستمر مع الزبون لمساندتها في تحسين منتجاتها.

ثانيا ــ أسباب الاهتمام بإدارة علاقة العملاء: أشارت دراسات إحصائية إلى أن معدل فقدان الزبائن لدى الشركات قد يبلغ 20% من عدد العملاء الكلي كل عام، وأن كلفة اكتساب عميل جديد قد تبلغ ستة أضعاف عن كلفة المحافظة على العميل الحالي، وأن 68% من العملاء يغيرون الشركات

والمؤسسات التي يتعاملون معها بسبب الخدمات، والملاحظ أن 4% فقط من هؤلاء العملاء الذين توقفوا عن التعامل سبق لهم أن اشتكوا من سوء الخدمات، بينما 90% تركوا دون سابق إشعار، وأن 82%من العملاء الذين تم حل مشكلاتهم وأعادوا التعامل مع الشركات نفسها[23].

إن الأسباب التي تقف وراء تبني الـ CRM تتمثل بمبدئها الرئيس الذي يعمد إلى المحافظة على الزبائن الحاليين وعدم البحث عن زبائن جدد وذلك لأنه يحقق ما يأتي[24]:

– وفقاً لمبدأ باريتو، من المفترض أن 20 ٪ من المنظمات زبائنها يولدون 80 ٪ من أرباحها.

– في المبيعات الصناعية، يأخذ في المتوسط (من 8 الى 10) جهود ماديه لازمة للبيع لزبون جديد ، و(من 2 الى 3) لازمة للبيع إلى الزبون الحالي.

– كلفة الحصول على زبون جديد أكثر (من 5 الى 10) مرات من الحصول على تكرار الشراء من الزبائن الحاليين.

– يؤدي الزبون الحالي أو الزبون المرجعي Referral Customer دوراً أيجابياً كبيراً في عملية الحصول على زبائن جدد بكلفة قليلة أو معدومة في غالب الأحيان.

– الاحتفاظ بــ 5 % من الزبائنِ الحاليين يؤدي إلى زيادة 25 % أَو أكثر من الربحية.

من خلال الأسباب التي ذكرت أعلاه نلاحظ أن معيار قياس المنافسة بدأ يتحول من الحصة السوقية باتجاه الحصة الزبونية، ففي السبعينات خاضت المنظمات في أمريكا معركة لزيادة حصتها السوقية منطلقة من قناعتها في أن السبيل الأمثل لتعظيم الأرباح يكمن في الاستحواذ على زبائن جدد أكثر من المحافظة على الزبائن القدامى[25].فكان ينظر إلى أكبر حصة سوقية على أنها المعيار الأمثل والوحيد الدال على التفوق التنافسي للمنظمة، أما حاليا فالمتعاملون في الأسواق يدركون تماما أن كسب زبائن جدد يفوق في تكلفته وصعوبته عملية الحفاظ على الزبائن القدامى الذين يتعاملون معهم بالفعل[26]. وللمقارنة بين الإستراتيجية التي تستهدف زيادة الحصة السوقية بإستراتيجية الحصة الزبونية، نستعين بالجدول الآتي:

الجدول (03): مقارنة الحصة السوقية بالحصة الزبونية

عناصر المقارنة	الحصة السوقية	الحصة الزبونية
الهدف	الاستحواذ على زبائن المنافسين	كسب ثقة الزبائن الحاليين
نقطة التركيز	المنافسة	الزبائن
معيار النجاح	مقارنة الحصة السوقية للمنظمة مع الحصص السوقية لأكبر المنافسين	نسبة عدد الزبائن الأوفياء إلى إجمالي عدد الزبائن، نسبة مبيعات المنظمة من مشتريات الزبون

المصدر: جيل غريفن، ،طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح، تعريب أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان ط1 2001، ،ص 17

ثالثا ــ سياسة التعامل مع العملاء: تستطيع المنظمة من خلال CRM معرفة زبائنها الجدد وزبائنها الموالين وزبائنها الذين تحولوا إلى منافسين آخرين، ومع هذه الأصناف الثلاثة تخصص المنظمة لكل صنف سياسة تعامل خاصة به سواء من أجل المحافظة عليه أو استعادته. وهناك ثلاث سياسات للتعامل مع العملاء كما يبينها الشكل التالي.

الشكل (04): موقع إدارة علاقة العملاء في المنظمة

العروض
العميل
الاستجابة
سياسات التعامل مع العملاء
اكتساب، احتفاظ استعادة
سياسات التسويق
سياسة تطوير المنتجات
إدارة علاقة العملاء
CRM
المنتجات
المنظمة
المبيعات

رولاند سويفت: مصدر سبق ذكره

يوجد ثلاث سياسات للتعامل مع العملاء وهي:

I. **سياسة اكتساب عملاء جدد:** وتركز المنظمة في هذه الحالة على جذب عملاء منافسيها إما عن طريق الأسعار، أو بإنتاج سلع وخدمات جديدة غير معروضة في السوق، أما تنفيذ هذه السياسة يستدعي جمع المعلومات عن تفضيلات ومقترحات الزبائن الجدد وغيرهم.

II. **سياسة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين:** وتركز هذه السياسة على تقديم تشجيعات مثل الخصومات والهدايا وتقديم خدمات ما بعد البيع ، تقديم الضمانات، التحسين المستمر في جودة المنتجات، الاستجابة لشكاوي العملاء، وما إلى ذلك.

III. **سياسة استعادة العملاء القدامى:** العملاء القدامى هم أقل تكلفة من العملاء الجدد لأن بياناتهم محفوظة لدى المنظمة، يكفي فقط العودة لهذه البيانات وأخذ الأفكار منها في كيفية استعادتهم، وتتضمن هذه السياسة الاتصال بالعملاء القدامى من أجل إخبارهم بالسلع الجديدة.

رابعا_ خطوات عمل CRM: تعد إدارة علاقات الزبائن إحدى تطبيقات نظام ذكاء الأعمال، لذا فهي لا تختلف في مراحل عملها عنه (الشكل 01) كما لا تختلف عنه في مكوناتها (الشكل 02) ، ويمر عمل CRM بالمراحل التالية:

I. **مرحلة تحديد بيانات العملاء:** ينظر للبيانات على أنها منجم خام تستخرج منه الأفكار الثمينة لبناء علاقة قوية مع العملاء، وتشمل مرحلة تحديد البيانات القيام بالآتي[27]:

- تحديد أنواع البيانات اللازمة لإنجاح جهود CRM بمناقشة كبار موظفي المنظمة.
- تحديد مصادر الحصول على البيانات.
- تحديد درجة جودة البيانات المطلوبة والوسائل اللازمة لجمعها.
- تصميم النماذج والاستمارات المناسبة للتدوين البيانات.
- إجراء التجارب الأولية على النماذج والاستمارات وتأكيد ملائمتها لأهداف المنظمة.

- اختيار التطبيقات والبرمجيات التكنولوجية المناسبة لتخزين المعلومات ومعالجتها والتنقيب فيها.

و تستقى بيانات الزبائن من المناطق التفاعلية التالية[28]:

-اتصالات المكاتب الأمامية (مكاتب الاستقبال): وتتصل بشكل مباشر بالزبون مثل الاجتماعات وجها لوجه, البريد الالكتروني، رسائل الهاتف النقال، المكالمات الهاتفية والخدمات الإلكترونية ممثلة في نقاط البيع الخاصة بالشركة كالمجمعات التجارية، والمحلات التجارية وغيرها .

-عمليات المكاتب الخلفية : وهي العمليات التي تساعد وتسهل أمور المكاتب الأمامية مثل إصدار الفواتير التسويق، الإعلانات، الصيانة، والتمويل وغيرها.

- العلاقات التجارية: عن طريق التعامل مع شركات أخرى وشركاء، الموردين والمزودين والوسطاء، وأماكن البيع بالتجزئة والموزعين وغيرهم.

II. مرحلة إدخال البيانات ومعالجتها: بعد مرحلة تحديد البيانات المطلوبة، تأتي مرحلة إدخال البيانات إلى الحاسوب حيث تعالج وتحلل، وهنا تستخدم برمجيات تنقيب تعمل على معالجة البيانات بحيث ترتب وتصنف وتبوب وفق روابط علاقاتية لاستخلاص مواصفات وتقديم معلومات جديدة لم تكن معروفة مسبقاً تساعد على اتخاذ القرار بشكل أفضل، وتتطلب هذه المرحلة القيام بالآتي[29]:

- تجنيد فريق يعمل على إدخال البيانات.
- وضع مقاييس لقياس نجاح برنامج الـــ CRM.
- إدخال البيانات إلى الحاسوب دون ارتكاب للأخطاء، وأي تحريف في البيانات يؤدي إلى معلومات خاطئة.
- تحديد مناطق أو مشكلات يكون للتحليل فيها قيمة عالية.
- تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة باستعمال تقنية تنقيب البيانات.
- التصرف بناءاً على النتائج المستخلصة.

III. مرحلة استخراج المعلومات: تتحول البيانات بعد معالجتها إلى معلومات قيّمة مما يجعلها تشكل موردا استراتيجيا للمنظمة، وتقاس قيمة المعلومة من خلال[30]:

- التكلفة الابتدائية: و تقيم المعلومة في هذه الحالة بحسب تكاليف جمع و معالجة البيانات.
- القيمة السوقية: تستند قيمة المعلومة في هذه الحالة على سعر بيعها في السوق.
- قيمة الاستخدام: وتقيم قيمة المعلومة على حجم المعارف المستخرجة منها.

في هذه المرحلة يتم الآتي[31]:

- تحويل المعلومات إلى معارف وخطط مستنبطة من تقارير أو أشكال بيانية وما إلى ذلك.
- تقديم أفكار واقتراحات قابلة للتطبيق.
- تصميم العروض وتقديمها للعملاء وفق الإستراتيجية المتبعة.
- تعديل المعلومات المتخذة عند الحاجة.

- دراسة استجابة العملاء.

خامسا ــ فوائد CRM بالنسبة للمنظمات: تحقق CRM للمنظمة عدة أهداف نذكر منها[32]:

- تحقيق ولاء الزبائن.
- تحقيق خدمات شخصية للزبون الفرد.
- معرفة أكثر بالزبائن.
- التميّز عن المنافسين.
- تحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمنظمة.
- رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد.
- التسريع في تنفيذ الطلبات.
- الحصول على زبائن جدد.
- تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات الزبائن.
- تخفيض تكلفة الحصول على زبائن جدد.

و هناك فوائد أخرى لــ CRM ونذكر منها[33]:

- تحديد وتصنيف فئات العملاء تبعا لدرجة ربحيتهم وتبعا لاحتمال استمرار التعامل معهم.
- استهداف فئات العملاء الأكثر ربحية من خلال تحديد أنسب وسائل وأوقات الاتصال بهم.
- توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق والخطة الإستراتيجية من خلال دراسة ميول العملاء وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.
- إعطاء صورة متكاملة عن العملاء واحتياجاتهم مما يؤثر ايجابيا على توكيد جودة مخرجات المنظمة من وجهة نظر العميل.
- زيادة فرص نجاح الجهود التسويقية والمبيعات، فدراسة بيانات ومعلومات العملاء تزيد من احتمال ملائمة منتجات المنظمة لهم.
- زيادة هامش الربح الناتج عن كل تعامل مع كل عميل وذلك ببيع مزيد من السلع لنفس العميل.
- خفض نسبة تسرب العملاء وزيادة معدل الاحتفاظ بهم.
- تحويل بيانات العملاء إلى أفكار قابلة للتنفيذ.
- توحيد الرؤية التسويقية للمنظمة وإقرار نقاط الاتفاق حول المفاهيم الإستراتيجية الهامة بالمنظمة.

سادسا ــ كيفية تحقيق إدارة علاقة العملاء للأرباح: تعد CRM مربحة بالنسبة لمنظمة تحقق حجم معتبر من المبيعات من خلال زبون واحد موالي أكثر من مجموعة الزبائن المتحولين باستمرار من منظمة لأخرى. فالعائد من الزبون الواحد قابل للزيادة كلما زادت مدّة العلاقة بين المنظمة وهذا الزبون. فتكلفة الحصول على زبون جديد تساوي 5 مرات تكلفة إرضاء وولاء الزبائن الحاليين. كما تفقد المنظمات في كل سنة 10% كنسبة متوسطة من زبائنها[34]. ويوجد من المنظمات من تحسنت

أرباحها ما بين 25 و85 % مع تخفيض بـــ 5 % في عدد الزبائن المتحولين[35]. والجدول التالي يبين الفرق بين الاحتفاظ بزبون حالي والبحث عن زبون جديد.

الجدول (04): الفرق بين الاحتفاظ بزبون موال والبحث عن زبون جديد وحدة نقدية

حالة الاحتفاظ بالزبون الحالي	الربح الإجمالي	تكلفة التسجيل	الربح الصافي	الفرق
زبون1- سنة1	200 و.ن	100 و.ن	100 و.ن	
زبون1 – سنة2	200 و.ن	0 و.ن	200 و.ن	
المجموع	400 و.ن	100 و.ن	300 و.ن	
حالة البحث عن زبون جديد	**الربح الإجمالي**	**تكلفة التسجيل**	**الربح الصافي**	
زبون 1 – سنة 1	200 و.ن	100 و.ن	100 و.ن	
زبون 1 – سنة 2	0 و.ن	0 و.ن	0 و.ن	
زبون 2 – سنة 2	200 و.ن	100 و.ن	100 و.ن	
المجموع	**400 و.ن**	**200 و.ن**	**100 و.ن**	**– 33,33 %**

المصدر: http:// www.pmequebeclic.com

بالنسبة لحالة **الاحتفاظ بالزبون الحالي**، إذا حققت المنظمة أرباحا إجمالية تقدر بـــ 200 و.ن من زبون 1 (زبون جديد) في سنة1، بينما تبلغ تكاليف جذبه (مصاريف الترويج) وتسجيله في قاعدة البيانات وغيرها 100 و.ن وبالتالي تحقق المنظمة ربحا صافيا يقدر بـــ 100 و.ن في السة1. في السنة 2 يعيد نفس الزبون 1 (زبون محتفظ به) الشراء من المنظمة محققا لها 200 و.ن كربح إجمالي، ونفس المبلغ كربح صافي وتكاليف التسجيل 0 و.ن لأن هذه المرة لن تتحمل المنظمة تكاليف تسجيله فسبق وأن قامت بتسجيله في السنة الأولى (سنة1). وكمحصلة يكون مجموع الأرباح الإجمالية وتكاليف التسجيل والأرباح الصافية لنفس الزبون خلال سنتين متتاليتين حسب الترتيب 400 ون.، 100 و.ن و300 و.ن. أما في حالة البحث عن زبون جديد يحقق الزبون 1 ربحا إجماليا للمنظمة قدره 200 و.ن ويكلفها تسجيله 100 و.ن وربح صافي قدره 100 و.ن. لا تحتفظ المنظمة بالزبون 1 في السنة المقبلة (سنة 2) مما يعني أن هذا الزبون تحوّل إلى منظمة أخرى وتحاول المنظمة جلب الزبون 2 (زبون جديد) في السنة 2 ويحقق هذا الزبون للمنظمة نفس القيم التي حققها الزبون 1 في السنة1 مما يحملها تكلفة تسجيله. وكمحصلة لهذه الحالة تحقق المنظمة 400 و.ن ربح إجمالي، 200 و.ن تكاليف التسجيل، 200 و.ن ربح صافي ويكون الفرق مابين الربح الصافي في الحالة الأولى والحالة الثانية 100 و.ن أي أن المنظمة تخسر ما قيمته 33,33 % من الأرباح في حالة سعيها لجذب زبائن جدد مقابل عدم الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

– الزبائن غير متساوون حتى وإن كانوا متشابهون، فبعض الزبائن يكررون الشراء أكثر من البعض الآخر لأن لديهم رغبات ملحة لا تنتظر التأجيل، ومع هذا لا تعطي الكثير من المنظمات الاهتمام لهؤلاء. فمن المهم التركيز على هذه الفئة لأنها تدفع باستمرار، وأن يعطى لها اهتمام خاص

كتطبيق معدل خصم على قيمة المشتريات وغيرها من أجل تشجيعها. والجدول التالي يبين الفرق بين الزبائن في تحقيق الأرباح الصافية للمنظمة رغم تشابههم.

الجدول (05):الفرق بين الزبائن في تحقيق الأرباح للمنظمة وحدة نقدية

	المشتريات	الخصم	الربح الإجمالي	تكلفة الخدمة	الربح الصافي
زبون 1	300 و.ن	10 %	270 و.ن	50 و.ن	220 و.ن
زبون 2	275 و.ن	20 %	220 و.ن	100 و.ن	120 و.ن
زبون 3	250 و.ن	0 %	250 و.ن	0 و.ن	250 و.ن

المصدر: http:// www.pmequebeclic.com

تتحمل المنظمة تكلفة خدمة خاصة بالزبائن الذين يدفعون باستمرار وتختلف هذه التكلفة من زبون إلى آخر بحسب عدد مرات الشراء وقيمة المشتريات ونوع البضاعة التي يقتنيها الزبون .

يختلف السلوك زبون من فترة إلى أخرى، فقد يكون نشطا في فترة معينة وغير ونشط في فترة أخرى. فعلى المنظمة أن تكون مستيقظة لكل طارئ يحصل على سلوك زبائنها من أجل أن تغيره للأفضل.

الخاتمة

المنظمة المتفوقة لم تعد تلك المنظمة التي تسعى للاستحواذ على زبائن منافسيها من أجل نيل أكبر حصة سوقية، ولكن المنظمة الرائدة من تملك أكبر حصة زبونية ناتجة عن علاقة الوفاء التي تربطها بزبائنها مما يجعلهم يكررون عملية الشراء ولا يتحولون إلى منافسين آخرين. وتفوق المنظمة اليوم مرهون بكيفية إدارتها لعلاقتها مع زبائنها، فمفتاح النجاح يكمن في المحافظة على الزبائن الحاليين وجلب زبائن جدد واستعادة العملاء القدامى. أما استخدام التكنولوجيا فهو إلا من باب القدرة على التحكم في الإدارة، فا CRM لم تكن مشروع تكنولوجي بالماضي ولن تكون اليوم، فتكنولوجيا تستخدم فقط لتدعيم استراتيجيات إدارة العلاقة ما بين المنظمة والزبون، كما سهلت مهمة القائمين على هذه العلاقة، فنجاح CRM غير مقرون بتقنيات وبرامج فقط بقدر ما هو مقرون بالإدارة المتميزة للفريق البشري العامل على هذا النظام.

المراجع

1 - صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الادارة، دار الحامد للنشر، الأردن 2005 ط1
2 - ديفيد مايستر واخرون، المستشار الموثوق، تعريب د. خضر الأحمد، مكتبة العبيكان ط1 2002
3 - جيل غريفن،طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح، تعريب أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان ط1 2001
4 - رولاند سويفت، إدارة علاقة العملاء، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ،العدد 225 ماي 2002 الشركة العربية للإعلام العلمي، مصر

5 - Kotler et Duboi marketing management ; 11 édition
6 - Gabriela Cohen : **l'intelligence d'affaires et les logiciels à code source libre pour les pme** , université du Québec à Montréal 2009
7 - David Loshin : **Business Intelligence, The Savvy Manager's Guide**, Morgan Kaufmann Publishers 2003
8 - ouvrage collectif , e-economie scénarios pour la net économie,édition d'organisation, 2000
9 - ليث عبد الحكيم وعمار عبد الأمير زوين، **قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة**، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، المجلد 11العدد 3 لسنة 2009
10 - حسن مظفر الرزو: **القيمة الاقتصادية للموارد المعلوماتية**، /http://www.alukah.net/Culture/0/3829
11 - سمير حمامي، **ذكاء الأعمال، أسس ومفاهيم**، المجلة المعلوماتية العدد 19 لشهر أيلول 2007، http://www.infomag.news.sy
12 - د. عمرو أبو اليمين عبد الغنى، **دور الإنترنت فى تغيير الاستراتيجيات التسويقية وتوجه العملاء نحو السوق الإلكترونية**، الملتقى الإداري الثالث إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، أيام 29-30 مارس 2005 بالسعودية.الموقعhttp://www.managementforum.org.sa
13 - Bauer H.H, Grether M. & Leach M. (2002), Building customer relations over the Internet, *Industrial Marketing Management*
14 - Conion , Ginger , CRM is At Across Road , http://www.destinationcrm.com
15 - إدارة العلاقة مع الزبون، /.../medforist.grenoble-em.com
16 - ECCS, the European CRM Portalhttp://www.eccs.com
17 - . **Anne-Christine CADIAT,Chantal DE MOERLOOSE**, L'IMPACT D'INTERNET SUR LA GESTION DE LA RELATION CLIENT, **www.univ-paris1.fr**
18 - فايز العنزي، إدارة علاقة العملاء، برمجيات واستثمار وثقافة، http://www.bab.com/articles/full_article.cfm?id=8414
Inès Chouk et Jean Perrien, Les déterminants de la confiance du consommateur lors d'un achat sur un site marchand ; http://www.univ-paris12.fr/

1 Gabriela Cohen **: l'intelligence d'affaires et les logiciels à code source libre pour les pme** , université du Québec à Montréal 2009, p 20

2 David Loshin : **Business Intelligence, The Savvy Manager's Guide**, Morgan Kaufmann Publishers 2003.P75

3 حسن مظفر الرزو: **القيمة الاقتصادية للموارد المعلوماتية**، /http://www.alukah.net/Culture/0/3829 بتصرف

4 سمير حمامي: **ذكاء الأعمال، أسس و مفاهيم**، المجلة المعلوماتية العدد 19 لشهر أيلول 2007، http://www.infomag.news.sy

5 صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر و الأساليب في الادارة، دار الحامد للنشر، الأردن 2005 ط1، ص 122

6 David Loshin: مصدر سبق ذكره ص 105

7 Gabriela Cohen: مصدر سبق ذكره، ص ص10، 11

8 سمير حمامي، **ذكاء الأعمال، أسس و مفاهيم**، المجلة المعلوماتية العدد 19 لشهر أيلول 2007، http://www.infomag.news.sy

9 Gabriela Cohen: مرجع سبق ذكره، ص 28

10 د. عمرو أبو اليمين عبد الغنى، **دور الإنترنت فى تغيير الاستراتيجيات التسويقية وتوجه العملاء نحو السوق الإلكترونية**، الملتقى الإداري الثالث إدارة التطوير و متطلبات التطوير في العمل الإداري، أيام 29-30 مارس 2005 بالسعودية.الموقع http://www.managementforum.org.sa

11 رولاند سويفت، إدارة علاقة العملاء، خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال ،العدد 225 ماي 2002 الشركة العربية للإعلام العلمي، مصر www :edara.com

12 **إدارة العلاقة مع الزبون**، /.../medforist.grenoble-em.com

13 ouvrage collectif , e-economie scénarios pour la net économie,édition d'organisation, 2000, p 27.

14 Conion , Ginger , CRM is At Across Road , http://www.destinationcrm.com

15 ECCS, the European CRM Portalhttp://www.eccs.com

16 Inès Chouk et Jean Perrien, Les déterminants de la confiance du consommateur lors d'un achat sur un site marchand ; http://www.univ-paris12.fr/

17 **ديفيد مايستر و اخرون، المستشار الموثوق، تعريب د. خضر الأحمد، مكتبة العبيكان ط1 2002/ ص**101

18 **جيل غريفن،طرق كسب الزبائن و زيادة الأرباح، تعريب أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان ط1** 2001، **ص** 11

19 Kotler et Dubois, **marketing management** ; 11 édition. P66.

20 Kotler et Dubois, OP. Cit. P68

21 Anne-Christine CADIAT,Chantal DE MOERLOOSE**, L'IMPACT D'INTERNET SUR LA GESTION DE LA RELATION CLIENT**, *www.univ-paris1.fr*

22 Kotler et Dubois, OP. Cit. P 82.

23 فايز العنزي، **إدارة علاقة العملاء، برمجيات و استثمار و ثقافة**، http://www.bab.com/articles/full_article.cfm?id=8414

24 ليث عبد الحكيم و عمار عبد الأمير زوين، **قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة**، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، جامعة الكوفة، المجلد 11العدد 3 لسنة 2009

25 جيل قريفن: **طرق كسب الزبائن و زيادة الأرباح**، تعريب أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان ط1 2001، ص 17

26 D. Inès Chouk et D. Jean Perrien

27 رولاند سويفت، مصدر سبق ذكره

28 نظام إدارة علاقات العملاء: http://ar.wikipedia.org

29 رولاند سويفت: مصدر سبق ذكره

30 Gabriela Cohen**:** مصدر سبق ذكره، ص 21

31 رولاند سويفت: مصدر سبق ذكره

32 ouvrage collectif , e-economie scénarios pour la net économie,édition d'organisation, 2000, p63

33 رولاند سويفت، مرجع سبق ذكره

34 http:// www.pmequebeclic.com

35 Kotler et Dubois, OP. Cit. P 80.